

Wirtschaft und Kultur

Santiago García Echevarría

Wirtschaft und Kultur – Unternehmenskultur

Europa durchlebt gerade einen Moment großer Chancen, steht aber auch vor großen Herausforderungen. Angesichts des europäischen Defizits an Innovation im Vergleich zur starken Entwicklung in den USA stellt sich die Frage, welche Barrieren den Wissenstransfer auf dem Gebiet der Innovation erschweren und was die Umsetzung neuer Erkenntnisse in wirtschaftliche und soziale Realitäten behindert. Allgemeiner ausgedrückt, erschwert hoher Kosten- oder Zeitaufwand – dem Sog von „schwarzen Löchern“ vergleichbar – die Umsetzung von Erkenntnissen in deren soziale und wirtschaftliche Anwendung. Wie sich auch in Europa zeigt, hat dies zur Folge, dass unsere Produktivität, sprich: die erfolgreiche Nutzung der begrenzten Ressourcen in den europäischen Volkswirtschaften, hinter dem wirtschaftlichen Fortschritt der USA weit zurückliegt.

Die Wirtschaft ist zweifelsohne Ausdruck der Kultur eines Volkes; sie spielt in der Entwicklung gerade der fortschrittlichsten Industrieländer eine bedeutende Rolle. Die Entwicklung einer Volkswirtschaft ist ebenso wie etwa die Entwicklung eines Unternehmens oder die Entwicklung jeglicher Ausbildungseinrichtung kulturell eingebunden und in einem bestimmten Wertesystem verankert, das sich hemmend auf die Entfaltung der Fähigkeiten jedes Einzelnen in einem effizienten wirtschaftlichen und sozialen Kontext auswirken kann. Organisatorische Veränderungen sind kulturelle Veränderungen; und eine der grundlegenden Sorgen ist heute die, dass ohne die Veränderung der Unternehmenskultur kaum größere wirtschaftliche Effizienz erzielt werden kann. Denn diese basiert auf dem Verhalten der Menschen und auf den zugrunde liegenden Organisationsformen.

Der Erfolg oder Misserfolg eines wirtschaftlichen Prozesses hängt also vom kulturellen Kontext der wirtschaftlichen Aktivitäten ab. Ein gutes Beispiel in unternehmerischer Hinsicht ist der Fall Bertelsmann. Die treibende Kraft des Unternehmens, Reinhard Mohn, war ein echter Pionier in diesem Prozess, indem er die Entwicklung seines Unternehmens auf kulturellem Wege vorantrieb und dabei die volle Unterstützung seiner Mitarbeiter fand.

Dasselbe Phänomen ist auf internationaler Ebene zu beobachten: Der kulturelle Rahmen der betreffenden Länder bestimmt massiv ihre Kooperationsfähigkeit und -bereitschaft, wie auch die Effektivität der Zusammenarbeit von Ländern und Personen.

Natürlich gibt es entscheidende Unterschiede – wie sie auch zwischen Deutschland und Spanien analysiert worden sind – besonders hinsichtlich betriebswirtschaftlicher Phänomene im Zusammenhang mit der Rolle des Einzelnen im Unternehmen; das führt zu großen Produktivitätsunterschieden zwischen beiden Ländern. Auch hier gibt es „schwarze Löcher“, das heißt Organisationsformen und -kulturen mit ihren eigenen Werten, welche den Transfer von Fähigkeiten, Bestrebungen und Begabungen der Menschen wie von Organisationsformen und von Prozessen der Güter- und Dienstleistungsproduktion in das Wirtschafts- und Gesellschaftssystem ernsthaft erschweren.

Aber über solche Werte hinaus, die sich direkt auf die Arbeitswelt und die Personen innerhalb unternehmerischer Strukturen beziehen, gibt es weitere kulturelle Werte, die im deutsch-spanischen Fall das Aufeinanderabstimmen der Menschen – und sie sind es ja, die Beziehungen eingehen – eindeutig erleichtern. Die deutsche und die spanische Kultur haben zweifelsohne einen gemeinsamen Rahmen für die wirtschaftliche Zusammenarbeit geschaffen. Das lässt sich an der gesamten Geschichte der beiden Länder ablesen. Die deutsch-spanischen Beziehungen waren immer gut, denn sie basieren seit jeher auf Werten, die mit geringem Aufwand eine gegenseitige Abstimmung ermöglicht haben.

Es ist also die Kultur, die über Erfolg oder Misserfolg der Wirtschaft entscheidet, insofern sie die Kosten der Koordination zwischen den Personen bestimmt, welche die Wirtschafts- und Gesellschaftsprozesse verwirklichen.

Veranstaltungen wie dieses Symposium sollen dazu beitragen, die Beziehungen im kulturellen Bereich unmittelbar kennen zu lernen, die

die wirtschaftliche Zusammenarbeit zwischen den deutsch-spanischen Unternehmen erleichtert haben, wie in dem hervorgehobenen Fall von Bertelsmann sowie in dem Fall, der auch eine der wichtigsten Traditionen in den deutsch-spanischen Beziehungen betrifft, dem Bankwesen.

Die heutige Gelegenheit zu einer offenen Debatte liefert einen wichtigen Beitrag zu einer Annäherung zwischen zwei Nationen, den Menschen und ihrem Wissen, das schließlich und endlich Menschen und Völker bereichert und die Grundlage aller Innovation ist; diese wiederum ist Grundlage des Reichtums der Völker, der Unternehmen und der Menschen generell. Entscheidend ist jedoch, ob die „schwarzen Löcher“, also die „Barrieren“, die eine Umsetzung des Wissens in Innovationen verhindern, überwunden werden können. Dies kann nur durch eine Weiterentwicklung der Unternehmenskulturen geschehen, die der Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg oder Misserfolg sind.

Deshalb kann man sich die Frage stellen, ob Europa von Anfang an die kulturelle Dimension vernachlässigt und betriebswirtschaftlichen Aspekten den Vorzug gegeben hat und ob es nicht längst an der Zeit ist, der interkulturellen Komponente innerhalb der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verzahnung mehr Bedeutung zukommen zu lassen. Ich bin überzeugt, dass die Herausforderung, einen „einzigen europäischen Wissensraum“ zu schaffen, der Schlüssel für den europäischen Erfolg ist, insofern es um die gegenseitige Annäherung der Personen und die Schaffung eines Europa der Menschen geht.

Dieses Symposium ist ein großartiger Beweis der Kooperation zwischen den Kulturen zweier Länder, repräsentiert durch das Goethe-Institut und das Instituto Cervantes, die dazu aufgerufen sind, dieses kulturelle deutsch-spanische Wertennetz zu knüpfen, auf dem sich dann die wirtschaftliche Zusammenarbeit beider Länder entwickeln kann.

Diese Form der Zusammenarbeit, wie wir sie auf diesem Symposium erlebt haben, ist die einzige, die die Menschen ihren Institutionen wirklich näher bringt.